

Ex-post-Evaluierung – Pakistan



Sektor: Informelle und halbformelle Finanzintermediäre (CRS 24040)

Vorhaben:

A. Mikrofinanzierungsprogramm (THB) (BMZ Nr. 2008 66 541)*

B. Mikrofinanzierungsprogramm (THB - Nachrangdarlehen) (BMZ Nr. 2008 66 509)

C. Mikrofinanzprogramm (BM) (BMZ Nr. 2008 70 261)

Träger des Vorhabens: Pakistanische Mikrofinanzbank



Ex-post-Evaluierungsbericht: 2017

	A + B (Plan)	A + B (Ist)	C (BM) (Plan)	C (BM) (Ist)
Investitionskosten (gesamt) Mio. EUR	8,00	8,00	1,00	1,00
Eigenbeitrag Mio. EUR	0,00	0,00	0,00	0,00
Finanzierung Mio. EUR	8,00	8,00	1,00	1,00
davon BMZ-Mittel Mio. EUR	8,00	8,00	1,00	1,00

*) Vorhaben in der Stichprobe 2015

Kurzbeschreibung: Das im Gestaltungsspielraum zugesagte Mikrofinanzprogramm beinhaltet neben dem Aufbau eines nationalen, strukturierten Refinanzierungsfonds für Mikrofinanzinstitutionen (a) eine Eigenkapitalbeteiligung in Höhe von 2 Mio. EUR über 16 % am Eigenkapital einer Mikrofinanzbank (MFB) sowie (b) ein Nachrangdarlehen über 6 Mio. EUR zum weiteren Ausbau ihres Geschäfts. Die Beteiligung und das Nachrangdarlehen haben die Bank bei der Formalisierung und Ausgründung von Teilen einer unregulierten Nicht-Regierungsorganisation (NRO), welche Kredite in ländlichen Regionen auslegte, zu einer Mikrofinanzbank unterstützt. Weiterhin wurde der institutionelle Aufbau der Bank durch eine Teilkomponente der Begleitmaßnahme über 1 Mio. EUR unterstützt. Die Ex-post-Evaluierung befasst sich ausschließlich mit den oben genannten Teilvorhaben des Mikrofinanzprogramms sowie dem damit verbundenen Teil der Begleitmaßnahme.

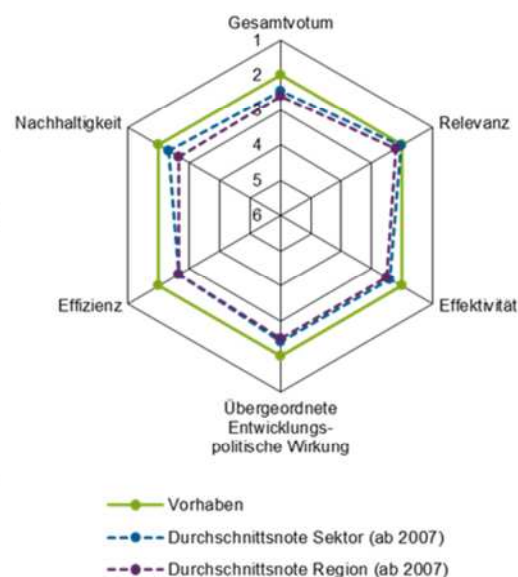
Zielsystem: Ziel der FZ-Maßnahme war die nachhaltige Bereitstellung und zunehmende Nutzung von Mikrofinanzdienstleistungen durch Kleinst- und kleine Unternehmen (KKU) und (arme) private Haushalte, insbesondere Frauen. Übergeordnetes entwicklungspolitisches Ziel war es, zur Verbreiterung und Vertiefung des pakistanischen Finanzsektors und damit zur Schaffung von Einkommen und Beschäftigung sowie zur Gleichberechtigung der Geschlechter beizutragen.

Zielgruppe: Unmittelbare Zielgruppe der FZ-Maßnahme war die Mikrofinanzbank, die direkten Zugang zu Refinanzierung und damit zum Ausbau ihres Mikrokreditportfolios erhalten hat. Mittelbare Zielgruppe der FZ-Maßnahme waren KKU sowie (arme) private Haushalte, welche über die Mikrofinanzbank verbesserten beziehungsweise erstmaligen Zugang zu angemessenen Finanzdienstleistungen erhalten sollten.

Gesamtvotum: Note 2 (alle Vorhaben)

Begründung: Durch die Eigenkapitalbeteiligung, das Nachrangdarlehen und die Begleitmaßnahme konnte die Mikrofinanzbank erfolgreich dabei unterstützt werden, die Formalisierung und Ausgründung von Teilen des Portfolios der NRO in eine eigenständige Mikrofinanzbank zu vollziehen. Die Bank hat sich seit ihrer Gründung im Jahr 2011 zu einer führenden Mikrofinanzbank in Pakistan entwickelt und damit einen wichtigen Beitrag zur Formalisierung des Sektors sowie zum verbesserten Zugang zu Mikrofinanzdienstleistungen in ländlichen Gebieten, vor allem in den südlichen Distrikten der Provinz Punjab, geleistet.

Bemerkenswert: Die Bank hat bei ihrem Spareinlagengeschäft mit einem Wachstum von durchschnittlich 25 % pro Jahr ein über dem Marktdurchschnitt liegendes Wachstum verzeichnet und ihre Ziele bei Gründung weit übertroffen. Hierdurch bietet die Bank einerseits Kunden, die bislang keinen Zugang zu Bankdienstleistungen hatten, sichere Sparmöglichkeiten. Andererseits dienen die Einlagen als solide Refinanzierungsbasis in Lokalwährung für das ebenfalls sehr schnell wachsende Kreditportfolio.



Bewertung nach DAC-Kriterien

Gesamtvotum: Note 2 (alle Vorhaben)

Teilnoten:

Relevanz	2
Effektivität	2
Effizienz	2
Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen	2
Nachhaltigkeit	2

Aufschlüsselung der Gesamtkosten

		Vorhaben A (Plan)	Vorhaben A (Ist)	Vorhaben B (Plan)	Vorhaben B (Ist)	BM (Plan)*	BM (Ist)*/**
Investitionskosten	Mio. EUR	2,00	2,00	6,00	6,00	1,00	1,00
Eigenbeitrag	Mio. EUR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Finanzierung	Mio. EUR	2,00	2,00	6,00	6,00	1,00	1,00
davon BMZ-Mittel	Mio. EUR	2,00	2,00	6,00	6,00	1,00	1,00

* Nur Berücksichtigung des Teils der Begleitmaßnahme, der für die Mikrofinanzbank (MFB) vorgesehen ist

** Mittel sind noch nicht voll ausgezahlt. Der derzeitige Auszahlungsstand beläuft sich auf 342.878,64 EUR. Es wird von einer vollständigen Auszahlung der Mittel bis Ende 2018 ausgegangen.

Relevanz

Im Jahr 2008 verfügten lediglich rd. 11 % der pakistanischen Bevölkerung über Zugang zu Giro- oder Sparkonten und 12 % zu formalen Finanzdienstleistungen. Die pakistanischen Banken beschränkten sich bei ihrer Kreditvergabe auf größere Unternehmen in städtischen Gebieten. Vor allem Kleinst- und kleine Unternehmen (KKU) und Haushalte in ländlichen Regionen hatten dagegen kaum formale Finanzierungs- und Sparmöglichkeiten. Der pakistanische Mikrofinanzsektor wurde, gemessen an der Nachfrage nach Krediten und sonstigen Finanzdienstleistungen, als einer der größten weltweit eingeschätzt, während die tatsächliche Marktdurchdringung bei unter 10 % lag¹. Der verbesserte Zugang zu Finanzdienstleistungen wurde in den "National Poverty Reduction Programs" der Jahre 2003 und 2009 als ein wichtiges Entwicklungsziel aufgenommen.

Der Programmansatz, bestehend aus Eigenkapitalbeteiligung, Nachrangdarlehen und Begleitmaßnahme, sollte die (Teil-) Transformation einer unregulierten Nicht-Regierungsorganisation (NRO), welche Kredite in ländlichen Regionen auslegte, zu einer nachhaltigen und kundenorientierten Mikrofinanzbank unterstützen. Somit sollten die Kunden der Bank den Grundstein für ein eigenes Geschäft legen, bestehende Geschäfte ausbauen oder Einkommensschwankungen ausgleichen. Dies sollte die soziale Sicherheit der Kunden erhöhen und Beschäftigung sowie Einkommen schaffen. Da Frauen durch die Armut und harten Lebensumstände in Pakistan besonders betroffen sind, sollten diese in besonderem Maße als Kreditnehmerinnen gefördert werden. Der Projektansatz war insgesamt gut geeignet, einen Beitrag zur Lösung der bestehenden Kernprobleme zu leisten. Allerdings wurde das Potential der Frauen als Kreditnehmerinnen der Bank überschätzt. Weiterhin ermöglichen die durch die Bank vergebenen Kredite aufgrund ihrer kleinen Größe nur bedingt den Aufbau von nachhaltigen Geschäftsaktivitäten durch Investitionen in Produktions- oder Betriebsmittel.

Der Ansatz stimmte mit den Zielsetzungen der pakistanischen Regierung, dem Sektorkonzept Finanzsystementwicklung des BMZ sowie der "Global Partnership for Financial Inclusion" überein. Die im Pro-

¹ Quelle: Programmvorschlag sowie Pakistan Microfinance Network Reports

grammansatz angelegte Zusammenarbeit mit anderen Gebern und Entwicklungspartnern, v.a. den Mitgesellschaftern, war ebenfalls geeignet, einen Beitrag zur Lösung der Kernprobleme zu leisten.

Wir bewerten die Relevanz der FZ-Maßnahmen insgesamt mit noch gut.

Relevanz Teilnote: 2 (alle Vorhaben)

Effektivität

Das Ziel der FZ-Maßnahmen war die nachhaltige Bereitstellung und zunehmende Nutzung von Mikrofinanzdienstleistungen durch KKV und (arme) private Haushalte, insbesondere Frauen. Die Erreichung der Programmziele kann wie folgt zusammengefasst werden:

Indikator	Status PP, Zielwert PP	Ex-post-Evaluierung
(1) Die Anzahl der ausgelegten Kredite steigt während der Projektlaufzeit jährlich um mind. 10 %	0, >= 10 % p.a.	22 % p.a. (durchschnittlich) 08/2016-08/2017: 25 % -> Indikator erfüllt
(2) Portfolio at Risk > 30 übersteigt zu keinem Zeitpunkt 5 % des Bruttokreditportfolios	0, <= 5 %	jährlich unter 5 % 08/2017: 1,4 % -> Indikator erfüllt
(3) Der Anteil der Frauen als Kreditnehmer beträgt mind. 50 %*	0, >= 50 %	08/2017: 19,5 % -> Indikator in vorliegendem Programm nicht erfüllt, allerdings unter Einbeziehung des Refinanzierungsfonds für MFIs deutlich höher
(4) Financial Self Sufficiency (FSS)** nimmt zu und liegt spätestens im 4. Jahr der Förderung über 100 %	0, Kontinuierliche Zunahme und > 100 % nach 4 Jahren	4. Geschäftsjahr (12/2015): >100 % 08/2017: 118 % -> Indikator erfüllt
(5) Die Bank refinanziert sich im 4. Geschäftsjahr mind. zu 30 % aus Spareinlagen	0, >= 30 %	4. Geschäftsjahr (12/2015): 51 %*** 08/2017: 68 %** -> Indikator erfüllt

* Indikator bezog sich auf das Gesamtprogramm

** FSS = Adjusted Financial Revenue / Adjusted (Financial Expense + Net Loan Loss Provision Expense + Operating Expense)

*** Summe der Spareinlagen / Bilanzsumme

Seit ihrer Gründung 2011 hat die Bank erfolgreich neue Produkte und Finanzdienstleistungen, wie z.B. Spareinlagen, Mikroversicherungen, Islamische Finanzprodukte oder Automatic Teller Machine (ATM)-Dienstleistungen, entwickelt. Die Bank konnte sich hierdurch als drittgrößte pakistanische Mikrofinanzinstitution (MFI) mit einem Marktanteil von 10,6 % des ausstehenden Kreditportfolios und 12,6 % der Einlagen etablieren.

Zur Gründung im Jahr 2011 wurden 127.018 Kunden bzw. Kredite von der NRO auf die Bank übertragen. Die Bank konnte die ausgelegten Kredite bis August 2017 um durchschnittlich 22 % pro Jahr auf 419.554 ausweiten (Indikator 1). Gleichzeitig wuchs das ausstehende Kreditportfolio um durchschnittlich 45 % pro Jahr von 2,1 Mrd. PKR (18,0 Mio. EUR) auf 19,2 Mrd. PKR (156,9 Mio. EUR). Die durchschnittliche Kreditgröße stieg dabei von 20.505 PKR (176 EUR) auf 45.863 PKR (374 EUR) an. Das rasche Wachstum

ist zum einen Beweis der hohen Nachfrage der Bevölkerung nach Finanzdienstleistungen und verdeutlicht zum anderen den Beitrag des Vorhabens zum verbesserten Zugang zu Finanzdienstleistungen. Ein jährliches Wachstum von mehr als 10 % ist langfristig jedoch auch kritisch zu betrachten, da sich ein zu starkes Wachstum auf die Nachhaltigkeit der Finanzinstitution auswirken kann (z.B. weil nicht ausreichend qualifiziertes Personal rekrutiert werden kann). Der Indikator fließt deshalb weniger stark in die Bewertung ein.

Der Anteil der notleidenden Kredite am Kreditportfolio (Portfolio at Risk (PaR) > 30 Tage) lag im August 2017 bei niedrigen 1,4 % bzw. 2,2 % einschließlich Abschreibungen (Indikator 2). Die Risikomonitoringprozesse der Bank sind gut. Durch die Verfügbarkeit von verlässlichen Kreditnehmerinformationen verschiedener Kreditbüros, u.a. ein staatliches, der pakistanischen Zentralbank unterstelltes Kreditbüro, kann die Bank die Verschuldung und Rückzahlungsfähigkeit ihrer Kunden gut einschätzen.

Die Bank hat den Transformationsprozess erfolgreich umgesetzt, effiziente und professionelle Strukturen entwickelt und einen soliden Kundenstamm aufgebaut. Die angestrebte Financial Self-Sufficiency (FSS), welche zur Bewertung der finanziellen Nachhaltigkeit einer MFI herangezogen wird, von 100 % erreichte die Bank jedes Jahr seit ihrem zweiten Betriebsjahr (Indikator 4). Im August 2017 betrug die FSS 118 %, was die gute Rentabilität der Bank verdeutlicht.

Die Spareinlagen konnten von 0,6 Mrd. PKR (5,5 Mio. EUR) im Jahr 2011 auf 20,7 Mrd. PKR (169,5 Mio. EUR) im August 2017 ausgebaut werden. Die Spareinlagen stiegen damit durchschnittlich um 25 % pro Jahr. Das Ziel, sich ab dem 4. Geschäftsjahr mindestens zu 30 % aus Spareinlagen zu finanzieren, wurde bereits im 2. Geschäftsjahr erreicht (Indikator 5). Inzwischen kann sich die Bank zu 68 % bzw. 77 % (mit bzw. ohne Berücksichtigung des Eigenkapitals) aus Spareinlagen refinanzieren. Die Bank hatte im August 2017 795.155 Sparer. Neben der Schaffung einer soliden und nachhaltigen Refinanzierungsbasis für den Ausbau des Kreditgeschäfts werden der Zielgruppe hierdurch attraktive Sparmöglichkeiten geboten.

Der Anteil der Frauen als Kreditnehmer lag mit 19,5 % im August 2017 unter den angestrebten 50 % (Indikator 3). Darüber hinaus lag er unter dem vom Pakistan Microfinance Network (PMN) berechneten Marktdurchschnitt von 53 %. Allerdings war der Indikator für das o.g. Gesamtprogramm definiert (d.h. einschließlich des Refinanzierungsfonds für Mikrofinanzinstitutionen). Bei Letzterem liegt der Anteil der Frauen unter den Kreditnehmern bei deutlich über 50 %. Der Grund für den niedrigen Anteil von Frauen bei der MFB liegt hauptsächlich darin begründet, dass die Hauptkundengruppe der Bank aus Kleinbauern besteht, die fast ausschließlich Männer sind. In städtischen Gebieten legt die Bank auch Kredite an Frauen aus, u.a. zum Verkauf von selbstgeschneiderten Kleidern, Kosmetikartikeln oder Handarbeiten. Um die Kreditvergabe an Frauen auszubauen, hat die Bank die "Women Empowerment Group Loans" eingeführt. Der Anteil der Frauen am Kreditportfolio ist von 16,6 % im August 2016 auf 19,5 % im August 2017 bereits leicht angestiegen und weist damit einen positiven Trend auf. Trotzdem hätte die Bank aus heutiger Sicht bereits früher und weitere Maßnahmen ergreifen können, um den Frauenanteil zu erhöhen, u.a. durch das Angebot von weiteren, maßgeschneiderten Finanzprodukten oder die Beschäftigung von weiblichen Mitarbeitern, die im Personal der Bank bis heute kaum vertreten sind.

Die Zielsetzung der Begleitmaßnahme war, die Bank während der ersten beiden Geschäftsjahre bei der Transformation und dem Aufbau der institutionellen Strukturen sowie der personellen Kapazitäten, einschließlich der Managementkapazitäten, zu unterstützen. Bislang wurden die folgenden Maßnahmen aus den Mitteln finanziert: 1.) Bedarfsanalyse, 2.) Entwicklung einer Geschäftsstrategie und 3.) Entwicklung des Konzepts für "Digital Financial Services" (DFS)/"Branchless Banking" (BB) der Bank. Obwohl diese Maßnahmen nur mit Verzögerungen umgesetzt werden, waren sie wichtig für die Entwicklung der Bank nach Abschluss der Transformation. Vor allem die Entwicklung einer Strategie für digitale Finanzprodukte war notwendig, damit die Bank sich diesbezüglich im pakistanischen Mikrofinanzsektor, der zunehmend durch das "Mobile Banking" bestimmt wird, aufstellen kann. Es verbleiben derzeit Restmittel, die für Trainings- und Schulungsmaßnahmen, Prozessverbesserungen (u.a. ein neues Konzept für die Filialstruktur) sowie Langzeitexperten zu verschiedenen strategischen und operativen Themen (u.a. islamische Finanzierungen, KKMU-Finanzierungen) bis Ende 2018 eingesetzt werden.

Die Bank hat sich entgegen der ursprünglichen Planung nicht als landesweite MFI etabliert, sondern setzt ihren geographischen Fokus hauptsächlich auf den Süden der Provinz Punjab, insbesondere die um den Hauptsitz der Bank in Bahawalpur liegenden Distrikte. Die weiterhin bestehende NRO bedient die nördlichen Distrikte Punjabs sowie einige Distrikte in den Provinzen Sindh und Balochistan. Es ist nach 2011 zu keiner weiteren Übertragung von weiteren Filialen bzw. Distrikten an die Bank gekommen. Es ist somit zu

einer Aufteilung der ursprünglich von der NRO bedienten Gebiete zwischen der NRO und der neu gegründeten Bank gekommen. Die von der NRO vergebenen Kredite sind dabei mit durchschnittlich 21.868 PKR (178 EUR) wesentlich kleiner als die der MFB mit 45.863 PKR (374 EUR). Weiterhin kann die NRO keine Einlagen hereinnehmen, da sie über keine Bankenlizenz verfügt. Obwohl Punjab die bevölkerungsstärkste Provinz Pakistans ist, wo sich derzeit 76 % der Mikrofinanzkreditnehmer, 52 % der Sparer und 82 % der Versicherten befinden, kann der regionale Fokus der Bank die langfristigen Wachstumsperspektiven der Bank einschränken. Weiterhin führt er zu Konzentrationsrisiken im Kreditportfolio, welche durch die sektorale Ausrichtung der Bank auf Kleinbauern, die zudem nur eine begrenzte Anzahl von Agrarprodukten anbauen (v.a. Baumwolle, Weizen und Zucker), weiter verstärkt werden. Durch den geographischen und sektoralen Fokus der Bank besteht ein signifikantes Risiko bezüglich exogener Umweltfaktoren (u.a. Dürre, Flut und Klimaveränderungen) sowie Preisrisiken.

Abstriche bei der Einschätzung der Effektivität müssen gemacht werden, weil Frauen als besondere Zielgruppe des Programmansatzes nicht im geplanten Maße gefördert wurden. Weiterhin trug die Begleitmaßnahme durch die verzögerte Umsetzung der Unterstützungsmaßnahmen nur bedingt zum Transformationsprozess bei. Jedoch werden die noch geplanten Maßnahmen als sinnvoll für die institutionelle Weiterentwicklung eingeschätzt. Letztlich ist die Bank bislang, entgegen der ursprünglichen Planung, eine regional ausgerichtete MFI und entfaltet ihre Wirkungen dadurch nur in ihrem Kerngebiet. Trotzdem bewerten wir die Effektivität insgesamt als gut, weil die Bank sich sowohl finanziell als auch institutionell hervorragend entwickelt hat und somit zumindest die Voraussetzungen geschaffen hat, sich zukünftig auch landesweit als führende MFI zu positionieren.

Effektivität Teilnote: 2 (alle Vorhaben)

Effizienz

Die Beteiligung über den Gegenwert von 2 Mio. EUR in PKR bzw. 16 % des Eigenkapitals hat die Kapitalausstattung der Bank gestärkt. Aufgrund der vollständigen Thesaurierung der bisher erwirtschafteten Gewinne durch die Bank sowie der stabilen Wechselkursentwicklung der pakistanischen Rupie gegenüber dem Euro, welche eine Abwertung von nur 6,4 % zwischen 2011 und 2017 verzeichnete, hat sich der Wert der Beteiligung auf derzeit 4,7 Mio. EUR erhöht. Der Realkapitalerhalt der Beteiligung ist insgesamt gewährleistet. Die Kapitaladäquanzrate beträgt derzeit 17,1 % und liegt damit oberhalb des von der Zentralbank festgelegten Minimums von 15 %. Das Nachrangdarlehen über 6 Mio. EUR wurde in pakistanischen Rupien ausgezahlt und hat eine Laufzeit von acht Jahren; es stellt somit eine langfristige Refinanzierungsmöglichkeit in Lokalwährung dar. Es kann ebenfalls auf die Kapitaladäquanz angerechnet werden und stärkt somit die Kapitalausstattung der Bank zusätzlich. Darüber hinaus war das Nachrangdarlehen als Risikopuffer für die Emittierung einer Anleihe der Bank über 3 Mrd. PKR (25 Mio. EUR) auf dem lokalen Kapitalmarkt bedeutend. Letztlich war das Nachrangdarlehen das erste dieser Art an eine pakistanische MFI und hat damit ein neues Refinanzierungsprodukt auf dem Markt eingeführt. Die Eigenkapitalbeteiligung und das Nachrangdarlehen haben zusammen maßgeblich zur Etablierung einer profitablen, nachhaltigen operierenden und kundenbezogenen Mikrofinanzbank beigetragen.

Das Nachrangdarlehen wurde mit einer Verspätung von 4-5 Jahren gegenüber dem ursprünglichen Zeitplan erst im Januar 2016 ausgezahlt. Diese Verzögerung ist hauptsächlich auf die Umwandlung des ursprünglich geplanten FZ-Darlehens mit Weiterleitung der Mittel über den pakistanischen Staat in ein Nachrangdarlehen, welches die KfW als Treuhänder direkt an die Bank auszahlte, zurückzuführen. Weiterhin haben die Registrierung des Darlehens bei der pakistanischen Zentralbank, der Erwerb eines Währungsswaps sowie die Erfüllung der Auszahlungsbedingungen zu weiteren Verzögerungen geführt. Letztlich hätte die Bank die Mittel zu einem früheren Zeitpunkt jedoch auch nicht gebraucht. Die Auszahlung im Januar 2016 wird von der Bank aus heutiger Sicht als ein guter Zeitpunkt bewertet.

Die Begleitmaßnahme sollte die Bank während der ersten beiden Gründungsjahre unterstützen. Die stark verzögerte Auszahlung der Mittel ist darauf zurückzuführen, dass die Bank einen Großteil der ursprünglich geplanten Entwicklungsmaßnahmen erfolgreich hausintern durchführte und nur schleppend angemessene Vorschläge zur Umsetzung der Mittel vorbrachte. Aus heutiger Sicht haben die für die Begleitmaßnahme vorgesehenen Mittel den vorhandenen Bedarf an personeller Unterstützung sowie die Umsetzungskapazitäten der Bank überstiegen.

Das starke Wachstum der Kredite und Spareinlagen zeigt, dass die Produkte der Bank den Bedürfnissen der Zielgruppe entsprechen und die Bank zum Zugang zu Finanzdienstleistungen in ländlichen Gebieten beiträgt. Eine Analyse der durchschnittlichen Endkundenzinsen von pakistanischen MFIs im Jahr 2016 hat ergeben, dass die Effektivverzinsung der Bank mit durchschnittlich 31 % p.a. am untersten Ende des Spektrums der MFIs mit durchschnittlichen effektiven Zinsen zwischen 31 % und 42 % p.a. liegen. Trotz der wettbewerbsfähigen Zinsgestaltung konnte die Bank jedes Jahr seit ihrer Gründung Gewinne erwirtschaften.

Insgesamt bewerten wir die Effizienz des Programmansatzes als gut.

Effizienz Teilnote: 2 (alle Vorhaben)

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen

Übergeordnetes entwicklungspolitische Ziel ist es, zur Verbreiterung und Vertiefung des pakistanischen Finanzsektors und damit zur Schaffung von Einkommen und Beschäftigung sowie zur Gleichberechtigung der Geschlechter beizutragen.

Die folgenden Indikatoren wurden bei Programmprüfung zur Messung der Zielerreichung festgelegt:

Indikator	Status PP, Zielwert PP	Ex-post-Evaluierung
(1) Spätestens 4 Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit der Bank stellen mind. 75 % der befragten KKV bzw. Haushalte deutlich positive Einkommens- und Beschäftigungseffekte fest.	--, >=75 %	2016: 95 % -> Indikator erfüllt
(2) Spätestens 4 Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit der Bank stellen mindestens 75 % der befragten Frauen deutliche Verbesserungen ihrer finanziellen Situation und/oder gesellschaftlichen Stellung fest.	--, >=75 %	2016: 86 % -> Indikator erfüllt

Durch die Gründung einer marktführenden Mikrofinanzbank hat das Vorhaben zur Verbreiterung und Vertiefung des pakistanischen Finanzsektors beigetragen. Weil das Kreditportfolio der Mikrofinanzbanken mit durchschnittlich 45 % - gegenüber 9 % des gesamten Bankensektors - wuchs, konnten sie ihren Anteil am pakistanischen Gesamtkreditportfolio von 0,5 % im Jahr 2012 auf 1,5 % im Jahr 2016 ausbauen. Hierzu hat die Bank maßgeblich beigetragen. Der Distrikt Bahawalpur, welcher als Kerngebiet der Bank gilt, weist eine der höchsten Marktpenetration aller pakistanischen Distrikte in Bezug auf die Anzahl der Kreditnehmer (Rang 5), Sparer (Rang 5) und Versicherungsnehmer (Rang 4) auf. Die Provinz Punjab hat eine Marktdurchdringung in Bezug auf Kreditnehmer von 31 %, was über dem landesweiten Durchschnitt von 25 % liegt.

Bezüglich der Beurteilung der Indikatoren 1 und 2 zu Einkommens- und Beschäftigungseffekten kann auf eine Umfrage des Mitanteileigners von Anfang 2016 zurückgegriffen werden. Dieser hat eine Telefonumfrage zu Einkommenseffekten und Wirkungen der ausgelegten Endkredite unter 213 zufällig ausgewählten Kreditnehmern der Bank durchgeführt. Die der Umfrage zugrunde gelegte Methodik war dabei sehr einfach. Die Ergebnisse können daher nur bedingt zum Zwecke der Evaluierung herangezogen werden. Beispielsweise sind dadurch keine Rückschlüsse möglich, ob die Finanzdienstleistungen und/oder andere Faktoren für die im Folgenden beschriebenen Effekte verantwortlich sind. Die Untersuchung ergab, dass 95 % der Kreditnehmer und 86 % der interviewten Frauen positive Auswirkungen auf ihr Einkommen bestätigten. Die Umfrage zeigte weiterhin, dass 83 % der Befragten ein Einkommen von unter 3,75 USD und 57 % von unter 2,50 USD pro Tag zur Verfügung hatten. 90 % der Kredite der Bank werden in ländlichen Gebieten vergeben, hauptsächlich an Kleinbauern, und 93 % werden ohne Sicherheit vergeben. 78 % der Kreditnehmer besitzen weniger als 5 Flur (ca. 2 Hektar) und 15 % der Kreditnehmer pachten Land. Dies

zeigt, dass die Hauptkundengruppe der Bank, wie bei Projektprüfung geplant, die arme, ländliche Bevölkerung ist. Die Auswirkungen auf die Gleichberechtigung von Frauen bleiben dagegen hinter den Erwartungen zurück, da sich unter den Kleinbauern kaum Frauen befinden. Aufgrund des vergleichsweise guten regulativen Umfelds, der erfolgreichen Etablierung von Kreditbüros sowie der strikten Verschuldungsgrenzen für Mikrofinanzkunden durch die Zentralbank ist es bislang nicht zu einer Überschuldung der Zielgruppe gekommen.

Wir schätzen die übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen als gut ein.

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen Teilnote: 2 (alle Vorhaben)

Nachhaltigkeit

Die Bank hat effiziente Organisationsstrukturen etabliert, operiert seit dem 2. Gründungsjahr profitabel und weist eine sehr gute Portfolioqualität auf. Sie hat eine solide Refinanzierungsbasis geschaffen, welche aus Einlagen, Darlehen von lokalen und internationalen Banken sowie einer am lokalen Kapitalmarkt emittierten Anleihe besteht und die Grundlage für die geplante weitere Ausweitung des Kreditportfolios bildet. Abschläge bezüglich der Nachhaltigkeit ergeben sich jedoch aus der Governance-Struktur der Bank. Die NRO ist mit 52 % der Anteile der Hauptanteilseigner der Bank. Sie stellt drei der acht (non-executive) Aufsichtsratsmitglieder und bestimmt zwei unabhängige Direktoren, während drei Direktoren durch KfW, IFC und Acumen entsandt werden. Das neunte (executive) Aufsichtsratsmitglied ist der Geschäftsführer der Bank. Hierdurch übt die NRO einen starken Einfluss auf wichtige strategische Entscheidungen der Bank aus, was sich vor allem bei Interessenskonflikten zwischen der Bank und der NRO (u.a. bei der Expansion in von der NRO bediente Distrikte) negativ auf ihre Entwicklung auswirken kann. Des Weiteren kann der regionale Fokus der Bank die Nachhaltigkeit der Bank langfristig einschränken. Auch wenn eine Marktdurchdringung von 31 % der potentiellen Kreditnehmer in der Provinz Punjab grundsätzlich noch Raum für Wachstum lässt, werden Kreditfähigkeit und Wirtschaftlichkeit bei der Erschließung der verbleibenden Kunden tendenziell abnehmen. Die Bank hat von zuletzt stark zunehmender Konkurrenz unter den MFIs um die kreditfähigen Kunden berichtet. Die Expansion in andere Provinzen würde zur Nachhaltigkeit beitragen, da hierdurch Wachstumsmöglichkeiten geschaffen, eine geographische Diversifizierung erreicht und möglichen Überschuldungsrisiken der Kunden entgegengewirkt würde.

Letztlich können sich Faktoren außerhalb der Einflussnahme der Bank auf deren Nachhaltigkeit auswirken, u.a. Marktverzerrungen, Eingriffe in das regulative Umfeld oder eine Verschlechterung der wirtschaftlichen oder politischen Entwicklung Pakistans. Obwohl die Regierung zuletzt 2014 ein zinsfreies und damit potentiell marktverzerrendes Mikrokreditprogramm aufgelegt hat, bewerten wir die sonstige staatliche Unterstützung des Mikrofinanzsektors, vor allem durch die pakistanische Zentralbank, als grundsätzlich positiv, was sich in einem vergleichsweise gut regulierten Marktumfeld für MFIs niederschlägt. Die wirtschaftliche und politische Entwicklung wird ebenfalls bis auf weiteres als stabil eingeschätzt.

Aus heutiger Sicht wird die Bank weiterhin in der Lage sein, den Zugang der ländlichen, armen KKUs und Haushalte zu Finanzdienstleistungen zu verbessern. Aufgrund der guten Ertragslage der Bank sowie der stabilen Währungsentwicklung ist der Realkapitalerhalt gewährleistet. Langfristig wird sich die Bank aber nur als landesweit operierende MFI gegen ihre Konkurrenten durchsetzen und ihre Vision, die marktführende Mikrofinanzbank in Pakistan zu werden, umsetzen können. Letztlich sollte die Bank, wie bereits in den letzten ein bis zwei Jahren begonnen, neue Kundensegmente mit einer höheren Kreditaufnahmefähigkeit erschließen, um die Profitabilität der Bank weiter zu erhöhen und zunehmend Investitionen der Kreditnehmer in Produktions- oder Betriebsmittel zu fördern. Insgesamt schätzen wir die Nachhaltigkeit des Vorhabens als gut ein.

Nachhaltigkeit Teilnote: 2 (alle Vorhaben)

Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung (Rating)

Zur Beurteilung des Vorhabens nach den Kriterien **Relevanz, Effektivität, Effizienz, übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen** als auch zur abschließenden **Gesamtbewertung** der entwicklungspolitischen Wirksamkeit wird eine sechsstufige Skala verwandt. Die Skalenwerte sind wie folgt belegt:

Stufe 1	sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis
Stufe 2	gutes, voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel
Stufe 3	zufriedenstellendes Ergebnis; liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse
Stufe 4	nicht zufriedenstellendes Ergebnis; liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse
Stufe 5	eindeutig unzureichendes Ergebnis: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich
Stufe 6	das Vorhaben ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert

Die Stufen 1–3 kennzeichnen eine positive bzw. erfolgreiche, die Stufen 4–6 eine nicht positive bzw. nicht erfolgreiche Bewertung.

Das Kriterium **Nachhaltigkeit** wird anhand der folgenden vierstufigen Skala bewertet:

Nachhaltigkeitsstufe 1 (sehr gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit unverändert fortbestehen oder sogar zunehmen.

Nachhaltigkeitsstufe 2 (gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit nur geringfügig zurückgehen, aber insgesamt deutlich positiv bleiben (Normalfall; „das was man erwarten kann“).

Nachhaltigkeitsstufe 3 (zufriedenstellende Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit deutlich zurückgehen, aber noch positiv bleiben. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die Nachhaltigkeit eines Vorhabens bis zum Evaluierungszeitpunkt als nicht ausreichend eingeschätzt wird, sich aber mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv entwickeln und das Vorhaben damit eine positive entwicklungspolitische Wirksamkeit erreichen wird.

Nachhaltigkeitsstufe 4 (nicht ausreichende Nachhaltigkeit): Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens ist bis zum Evaluierungszeitpunkt nicht ausreichend und wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht verbessern. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die bisher positiv bewertete Nachhaltigkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gravierend zurückgehen und nicht mehr den Ansprüchen der Stufe 3 genügen wird.

Die **Gesamtbewertung** auf der sechsstufigen Skala wird aus einer projektspezifisch zu begründenden Gewichtung der fünf Einzelkriterien gebildet. Die Stufen 1–3 der Gesamtbewertung kennzeichnen ein „erfolgreiches“, die Stufen 4–6 ein „nicht erfolgreiches“ Vorhaben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Vorhaben i. d. R. nur dann als entwicklungspolitisch „erfolgreich“ eingestuft werden kann, wenn die Projektzielerreichung („Effektivität“) und die Wirkungen auf Oberzielebene („Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen“) **als auch** die Nachhaltigkeit mindestens als „zufriedenstellend“ (Stufe 3) bewertet werden.